

Organizational Communication Mediating Gender Mainstreaming, Organizational Support, and Civil Servants' Work Productivity

Masithah Syam^{1*}, Nur Wahyunianti Dahri^{2*}, Muhammad Aqil²

¹Manajemen/ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Mamuju, Indonesia,

²Pascasarjana/ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Mamuju, Indonesia

[*nurwd@unimaju.ac.id](mailto:nurwd@unimaju.ac.id)

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the mediating role of organizational communication in the relationship between gender mainstreaming, organizational support, and the work productivity of Civil Servants (ASN) in Mamuju District. A total sampling technique was employed, and the data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with AMOS software. The analysis examined the direct effects of gender mainstreaming on work productivity, organizational support on work productivity, gender mainstreaming on organizational communication, organizational support on organizational communication, and organizational communication on work productivity. In addition, the study examined the indirect effects of gender mainstreaming and organizational support on work productivity through organizational communication. The findings revealed that gender mainstreaming and organizational support had significant positive effects on the work productivity of civil servants in Mamuju District. Furthermore, organizational communication was found to mediate the effects of gender mainstreaming and organizational support on work productivity. These findings suggest that effective organizational communication serves as an important mechanism for strengthening the contribution of gender mainstreaming and organizational support to improving the work productivity of civil servants.

Keywords: *gender mainstreaming; organizational support; organizational communication; work productivity; civil servants*

Komunikasi Organisasi sebagai Mediator Pengaruh Pengarusutamaan Gender dan Dukungan Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Aparatur Sipil Negara

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis peran mediasi komunikasi organisasi dalam hubungan antara pengarusutamaan gender, dukungan organisasi, dan produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kabupaten Mamuju. Penelitian ini menggunakan teknik total sampling, sedangkan analisis data dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling (SEM)* berbantuan perangkat lunak AMOS. Analisis mencakup pengujian pengaruh langsung pengarusutamaan gender terhadap produktivitas kerja, dukungan organisasi terhadap produktivitas kerja, pengarusutamaan gender terhadap komunikasi organisasi, dukungan organisasi terhadap komunikasi organisasi, serta komunikasi organisasi terhadap produktivitas kerja. Selain itu, penelitian ini juga menguji pengaruh tidak langsung pengarusutamaan gender dan dukungan organisasi terhadap produktivitas kerja melalui komunikasi organisasi. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa pengarusutamaan gender dan dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja ASN di Kabupaten Mamuju. Selain itu, komunikasi organisasi terbukti memediasi pengaruh pengarusutamaan gender dan dukungan organisasi terhadap produktivitas kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang efektif merupakan mekanisme penting dalam memperkuat kontribusi pengarusutamaan gender dan dukungan organisasi terhadap peningkatan produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara.

Kata Kunci: pengarusutamaan gender; dukungan organisasi; komunikasi organisasi; produktivitas kerja; aparatur sipil negara.

PENDAHULUAN

Peningkatan produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu agenda strategis dalam reformasi birokrasi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan berorientasi pada pelayanan publik. Produktivitas ASN tidak lagi dipandang semata-mata sebagai hasil kemampuan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi yang membentuk perilaku kerja pegawai. Di tengah tuntutan transformasi birokrasi, organisasi sektor publik dituntut mampu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, memberikan dukungan yang memadai kepada pegawai, serta membangun komunikasi organisasi yang efektif agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal (Ding & Riccucci, 2023; Kim & Cho, 2024). Namun demikian, berbagai instansi pemerintah masih menghadapi tantangan dalam mengimplementasikan kebijakan pengarusutamaan gender dan dukungan organisasi secara konsisten sehingga produktivitas kerja ASN belum menunjukkan peningkatan yang optimal.

Berbagai penelitian telah mengidentifikasi bahwa pengarusutamaan gender merupakan salah satu strategi penting dalam menciptakan organisasi yang lebih adil, inklusif, dan produktif. Implementasi kebijakan yang memberikan kesempatan yang setara bagi laki-laki dan perempuan terbukti mampu meningkatkan partisipasi pegawai, kualitas pengambilan keputusan, serta efektivitas organisasi. Di sisi lain, dukungan organisasi yang diwujudkan melalui penghargaan, perhatian terhadap kesejahteraan pegawai, kesempatan pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang kondusif terbukti meningkatkan motivasi, komitmen, dan produktivitas kerja pegawai. Organisasi yang mampu mengelola keberagaman dan membangun lingkungan kerja yang suportif cenderung menghasilkan kinerja individu maupun organisasi yang lebih baik (Ding & Riccucci, 2023).

Selain faktor kebijakan organisasi, komunikasi organisasi juga telah banyak diidentifikasi sebagai faktor penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Komunikasi yang berlangsung secara terbuka, jelas, dan dua arah memungkinkan pegawai memahami tujuan organisasi, menerima kebijakan dengan lebih baik, memperkuat koordinasi, serta meningkatkan keterlibatan dalam penyelesaian pekerjaan. Sebaliknya, komunikasi yang tidak efektif sering menyebabkan kesalahpahaman,

rendahnya kepercayaan terhadap organisasi, serta lemahnya implementasi berbagai kebijakan organisasi. Oleh karena itu, komunikasi organisasi tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga sebagai mekanisme yang menghubungkan kebijakan organisasi dengan perilaku kerja pegawai (Kim & Cho, 2024).

Meskipun hubungan antara pengarusutamaan gender, dukungan organisasi, komunikasi organisasi, dan produktivitas kerja telah banyak diteliti, sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada pengaruh langsung antarvariabel. Kajian yang menjelaskan bagaimana komunikasi organisasi menjadi mekanisme yang menghubungkan implementasi pengarusutamaan gender dan dukungan organisasi dengan peningkatan produktivitas kerja masih relatif terbatas, khususnya pada organisasi sektor publik di Indonesia. Selain itu, penelitian terdahulu lebih banyak dilakukan pada sektor swasta sehingga karakteristik birokrasi pemerintahan yang memiliki struktur organisasi, sistem komunikasi, dan implementasi kebijakan yang berbeda belum memperoleh perhatian yang memadai. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan empiris maupun teoretis yang perlu dikaji lebih lanjut.

Penelitian ini menawarkan perspektif perilaku organisasi dengan menempatkan komunikasi organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pengarusutamaan gender, dukungan organisasi, dan produktivitas kerja ASN. Pendekatan ini didasarkan pada pandangan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan organisasi tidak hanya ditentukan oleh keberadaan kebijakan itu sendiri, tetapi juga oleh bagaimana kebijakan tersebut dikomunikasikan, dipahami, dan diterima oleh pegawai. Dengan demikian, komunikasi organisasi dipandang sebagai mekanisme perilaku yang menjembatani pengaruh faktor-faktor organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai.

Penelitian ini memiliki dua kontribusi utama. Secara teoretis, penelitian ini memperluas kajian *organizational behavior* dengan mengintegrasikan konsep pengarusutamaan gender, dukungan organisasi, komunikasi organisasi, dan produktivitas kerja dalam satu model mediasi yang komprehensif. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi dasar bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih inklusif melalui penguatan implementasi pengarusutamaan gender, peningkatan dukungan organisasi, dan pengembangan sistem komunikasi organisasi yang efektif untuk meningkatkan produktivitas kerja ASN.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengarusutamaan gender dan dukungan organisasi terhadap produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Mamuju, serta menguji peran mediasi komunikasi organisasi dalam hubungan antara pengarusutamaan gender, dukungan organisasi, dan produktivitas kerja ASN.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (*explanatory research*) untuk menguji hubungan kausal antara pengarusutamaan gender, dukungan organisasi, komunikasi organisasi, dan produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kabupaten Mamuju. Pendekatan kuantitatif eksplanatori dipilih karena mampu menjelaskan hubungan sebab-akibat antarvariabel melalui pengujian hipotesis secara empiris (Creswell & Creswell, 2017). Populasi penelitian mencakup seluruh ASN yang bekerja pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Mamuju. Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Teknik ini digunakan ketika jumlah populasi masih memungkinkan untuk dijangkau secara keseluruhan sehingga dapat menggambarkan karakteristik populasi secara komprehensif (Bougie & Sekaran, 2025).

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang disusun berdasarkan indikator setiap variabel yang diadaptasi dari penelitian terdahulu dan diukur menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Penggunaan skala Likert dinilai efektif dalam mengukur persepsi, sikap, dan perilaku responden dalam penelitian ilmu sosial dan manajemen (Hair et al., 2019). Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen resmi pemerintah, laporan instansi, serta berbagai publikasi ilmiah yang relevan sebagai pendukung analisis penelitian.

Penelitian ini melibatkan empat variabel, yaitu pengarusutamaan gender sebagai variabel independen, dukungan organisasi sebagai variabel independen, komunikasi organisasi sebagai variabel mediasi, dan produktivitas kerja sebagai variabel dependen. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan bantuan perangkat lunak AMOS versi 25 karena metode ini mampu menguji hubungan simultan antarvariabel laten, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi (Hair et al., 2019; Kline, 2023). Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan pengujian model pengukuran melalui *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* untuk memastikan validitas konstruk, serta pengujian reliabilitas menggunakan nilai *Construct Reliability (CR)* dan *Average Variance Extracted (AVE)* sesuai dengan kriteria yang direkomendasikan oleh Hair and Sabol (2025) dan Kock (2017).

Tahap selanjutnya adalah mengevaluasi kesesuaian model (*goodness-of-fit*) menggunakan beberapa indeks kelayakan model, seperti Chi-square/df, CFI, TLI, GFI, AGFI, RMSEA, dan SRMR (Hair & Sabol, 2025; Kline, 2023). Apabila model telah memenuhi kriteria *goodness-of-fit*, pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan nilai *Critical Ratio (CR)* dan *probability (p-value)* pada setiap jalur hubungan antarvariabel. Selain menguji pengaruh langsung, penelitian ini juga menganalisis pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) untuk mengetahui peran komunikasi organisasi dalam

memediasi hubungan antara pengarusutamaan gender, dukungan organisasi, dan produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Mamuju. Pengujian efek mediasi dilakukan melalui estimasi pengaruh langsung, tidak langsung, dan total sesuai prosedur SEM berbasis kovarians ([Hair & Sabol, 2025](#); [Kline, 2023](#)).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengarusutamaan gender berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN), dengan nilai estimate sebesar 0,169, nilai *Critical Ratio (CR)* sebesar 2,124, dan *p-value* sebesar 0,034 ($<0,05$). Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik implementasi pengarusutamaan gender dalam organisasi, semakin tinggi pula produktivitas kerja ASN. Meskipun besarnya pengaruh tergolong moderat, hasil tersebut mengindikasikan bahwa kebijakan yang menjamin kesetaraan kesempatan, akses, partisipasi, dan perlakuan bagi seluruh pegawai mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif sehingga meningkatkan motivasi, rasa dihargai, dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Kondisi tersebut pada akhirnya mendorong peningkatan produktivitas kerja. Temuan ini mendukung *Social Exchange Theory* yang menjelaskan bahwa perlakuan organisasi yang adil akan memperoleh timbal balik berupa perilaku kerja yang lebih positif dari pegawai. Selain itu, hasil penelitian ini memperkuat berbagai penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pengarusutamaan gender tidak hanya berorientasi pada pencapaian keadilan sosial, tetapi juga menjadi strategi organisasi dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas sumber daya manusia ([Kim & Cho, 2024](#); [Muhdiyanto et al., 2024](#)).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja ASN dengan nilai estimate sebesar 0,299, nilai CR sebesar 3,651, dan *p-value* $< 0,001$. Besarnya koefisien tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan yang diberikan organisasi, semakin tinggi pula produktivitas kerja pegawai. Dukungan organisasi dalam bentuk perhatian pimpinan, penyediaan fasilitas kerja, kesempatan mengikuti pelatihan, pemberian penghargaan, serta lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan motivasi dan komitmen pegawai untuk memberikan kinerja terbaiknya. Pegawai yang merasa dihargai oleh organisasi akan terdorong untuk memberikan kontribusi yang lebih besar dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil ini mendukung *perceived organizational support theory* yang menyatakan bahwa persepsi pegawai terhadap dukungan organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan produktivitas kerja ([Valentina et al., 2022](#)). Temuan penelitian ini juga konsisten dengan berbagai penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa dukungan organisasi merupakan salah satu determinan utama dalam meningkatkan produktivitas pegawai pada organisasi sektor publik.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengarusutamaan gender berpengaruh positif dan signifikan terhadap komunikasi organisasi dengan nilai estimate sebesar 0,363, nilai CR sebesar 4,703, dan $p\text{-value} < 0,001$. Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi pengarusutamaan gender yang semakin baik mampu meningkatkan efektivitas komunikasi organisasi. Lingkungan kerja yang menerapkan prinsip kesetaraan gender cenderung menciptakan komunikasi yang lebih terbuka, partisipatif, dan saling menghargai sehingga setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk menyampaikan pendapat, menerima umpan balik, serta berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Kondisi tersebut memperkuat koordinasi dan hubungan kerja antarsesama pegawai. Temuan ini mendukung teori komunikasi organisasi yang menjelaskan bahwa budaya organisasi yang inklusif akan meningkatkan kualitas komunikasi, sekaligus memperkuat penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa implementasi pengarusutamaan gender berkontribusi terhadap terciptanya komunikasi organisasi yang lebih efektif (Hana et al., 2024; Muhdiyanto et al., 2021).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komunikasi organisasi dengan nilai estimate sebesar 0,322, nilai CR sebesar 4,086, dan $p\text{-value} < 0,001$. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan pegawai, semakin baik pula kualitas komunikasi yang terbangun dalam organisasi. Dukungan organisasi yang diwujudkan melalui perhatian pimpinan, kebijakan yang adil, penyediaan fasilitas kerja, maupun kesempatan pengembangan kompetensi mampu menciptakan rasa percaya, keterbukaan, dan kerja sama antarsesama pegawai sehingga memperlancar pertukaran informasi dan koordinasi pekerjaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan *perceived organizational support theory*, yang menjelaskan bahwa pegawai yang merasa didukung organisasi akan menunjukkan keterlibatan yang lebih tinggi dalam berbagai aktivitas organisasi, termasuk komunikasi interpersonal maupun komunikasi organisasi (Valentina et al., 2022).

Hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja ASN dengan nilai estimate sebesar 0,389, nilai CR sebesar 4,200, dan $p\text{-value} < 0,001$. Nilai koefisien tersebut merupakan pengaruh langsung terbesar dalam model penelitian, yang menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas kerja ASN. Komunikasi yang efektif memungkinkan penyampaian informasi yang jelas, koordinasi yang lebih baik, penyelesaian masalah yang lebih cepat, serta mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut mendukung terciptanya kolaborasi yang lebih baik sehingga produktivitas kerja meningkat. Hasil ini mendukung *organizational communication theory*, yang menyatakan bahwa komunikasi merupakan mekanisme utama dalam menyelaraskan tujuan organisasi dengan perilaku individu untuk mencapai kinerja yang optimal (Aldabbas et al., 2023; Septiana & Muhdiyanto, 2024).

Hasil uji mediasi menggunakan Sobel Test menunjukkan nilai CR sebesar 3,091 dengan *p-value* sebesar 0,001, sehingga komunikasi organisasi terbukti memediasi secara parsial pengaruh pengarusutamaan gender terhadap produktivitas kerja ASN. Temuan tersebut menunjukkan bahwa implementasi pengarusutamaan gender tidak hanya meningkatkan produktivitas kerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kualitas komunikasi organisasi. Dengan demikian, komunikasi organisasi berperan sebagai mekanisme yang memperkuat implementasi kebijakan kesetaraan gender sehingga mampu menghasilkan produktivitas kerja yang lebih tinggi. Temuan ini memberikan kontribusi bahwa keberhasilan pengarusutamaan gender dalam organisasi publik akan lebih optimal apabila didukung oleh komunikasi organisasi yang efektif, terbuka, dan partisipatif (Vuong et al., 2022).

Hasil uji Sobel Test juga menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memediasi secara parsial hubungan antara dukungan organisasi dan produktivitas kerja ASN dengan nilai CR sebesar 2,683 dan *p-value* sebesar 0,007. Temuan ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan produktivitas kerja, tetapi juga meningkatkan produktivitas melalui komunikasi organisasi yang lebih efektif. Pegawai yang memperoleh dukungan dari organisasi cenderung membangun komunikasi yang lebih terbuka, kolaboratif, dan saling percaya sehingga pelaksanaan pekerjaan menjadi lebih efisien dan produktif. Temuan ini memperkuat perspektif perilaku organisasi bahwa komunikasi organisasi merupakan mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana dukungan organisasi diterjemahkan menjadi peningkatan produktivitas kerja (Chen et al., 2020). Oleh karena itu, organisasi publik perlu mengintegrasikan kebijakan dukungan organisasi dengan penguatan sistem komunikasi internal agar peningkatan produktivitas ASN dapat dicapai secara lebih optimal.

KESIMPULAN

Penelitian ini berhasil membuktikan bahwa pengarusutamaan gender dan dukungan organisasi merupakan faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kabupaten Mamuju. Selain memberikan pengaruh secara langsung, kedua variabel tersebut juga memengaruhi produktivitas kerja melalui komunikasi organisasi sebagai variabel mediasi. Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki peran strategis dalam memperkuat implementasi kebijakan organisasi sehingga mampu meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Dengan demikian, produktivitas ASN tidak hanya ditentukan oleh tersedianya kebijakan yang berorientasi pada kesetaraan gender dan dukungan organisasi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi membangun komunikasi yang terbuka, partisipatif, dan kolaboratif.

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian perilaku organisasi, khususnya dalam menjelaskan mekanisme bagaimana pengarusutamaan gender dan dukungan organisasi diterjemahkan menjadi peningkatan produktivitas kerja melalui komunikasi organisasi. Model penelitian ini memperluas pemahaman bahwa komunikasi organisasi bukan sekadar proses penyampaian informasi, tetapi merupakan mekanisme perilaku organisasi yang memperkuat hubungan antara kebijakan organisasi dan perilaku kerja pegawai. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa organisasi sektor publik perlu mengintegrasikan kebijakan pengarusutamaan gender, peningkatan dukungan organisasi, dan penguatan sistem komunikasi internal sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas ASN secara berkelanjutan.

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada ASN di Kabupaten Mamuju dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan *cross-sectional*, sehingga generalisasi hasil penelitian masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan wilayah penelitian, menggunakan pendekatan longitudinal atau metode campuran (*mixed methods*), serta menambahkan variabel perilaku organisasi lainnya, seperti kepemimpinan inklusif, komitmen organisasi, keterikatan kerja (*work engagement*), atau budaya organisasi, sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja ASN.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih kepada Pemerintah Kabupaten Mamuju beserta seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang telah memberikan izin, dukungan, dan memfasilitasi pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang telah berpartisipasi sebagai responden dan memberikan informasi yang diperlukan selama proses pengumpulan data.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada para reviewer, rekan sejawat, serta semua pihak yang telah memberikan masukan, saran, dan bantuan teknis sehingga penelitian dan penyusunan artikel ini dapat diselesaikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldabbas, H., Pinnington, A., & Lahrech, A. (2023). The influence of perceived organizational support on employee creativity: The mediating role of work engagement. *Current Psychology*, 42(8), 6501-6515.
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2025). *Research Methods for Business, with eBook Access Code: A Skill Building Approach*: John Wiley & Sons.

- Chen, T., Hao, S., Ding, K., Feng, X., Li, G., & Liang, X. (2020). The impact of organizational support on employee performance. *Employee Relations: The International Journal*, 42(1), 166-179.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*: Sage publications.
- Ding, F., & Riccucci, N. M. (2023). How does diversity affect public organizational performance? A meta-analysis. *Public Administration*, 101(4), 1367-1393.
- Hair, J., & Sabol, M. A. (2025). Overview of Multivariate Data Analysis, An. In *International Encyclopedia of Statistical Science* (pp. 1853-1856): Springer.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). Multivariate data analysis.
- Hana, M., Nugraheni, N. A., Shofiyani, D., Candra, S. D., Nurfadhilah, I., & Muhdiyanto, M. (2024). Pengaruh Produktivitas Desa Wisata Dan Stabilisasi Ekonomi Terhadap Keberlanjutan Usaha Pada Balkondes Di Borobudur. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 143-151.
- Kim, T., & Cho, W. (2024). Employee voice opportunities enhance organizational performance when faced with competing demands. *Review of Public Personnel Administration*, 44(4), 713-739.
- Kline, R. B. (2023). *Principles and practice of structural equation modeling*: Guilford publications.
- Kock, N. (2017). WarpPLS user manual: Version 6.0. *ScriptWarp Systems: Laredo, TX, USA*, 141, 47-60.
- Muhdiyanto, M., Yuniawan, A., & Mas'ud, F. (2021). *Creative process engagement mediate the relation between proactive personality, creativity employee, and innovation*. Paper presented at the Journal of International Conference Proceedings (JICP).
- Muhdiyanto, M., Yuniawan, A., & Masud, F. (2024). Creativity and Business Performance SMEs: The Interaction Between Job Complexity and Creative Process Engagement. *Salud, Ciencia y Tecnología-Serie de Conferencias*, 3(1452), 1.
- Septiana, S. E., & Muhdiyanto, M. (2024). *Pengaruh Employee Engagement, Transformational Leadership, dan Perceived Organizational Support terhadap Kinerja Karyawan*. Paper presented at the UMMagelang Conference Series.
- Valentina, R. D., Muhdiyanto, M., & Suwanto, S. (2022). Employee Engagement Memediasi Quality Of Work Life Dan Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen DIVERSIFIKASI*, 2(3), 570-583.
- Vuong, B. N., Tushar, H., & Hossain, S. F. A. (2022). The effect of social support on job performance through organizational commitment and innovative work behavior: Does innovative climate matter? *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 15(5), 832-854.